

# Hochschul-Governance im Wandel

**Uwe Schimank**

**Universität Bremen**

**Institut für Soziologie**

**SOCIUM**

# Rückblick 2001 (1)

„Insgesamt stellt das "New Public Management" ein **konsistentes** Governance-Konzept für die Universitäten dar. Der Abbau staatlicher Regulierungen und die Zurückdrängung akademischer Selbstorganisation stellen die entscheidenden Bedingungen der Möglichkeit für eine Stärkung von Konkurrenzdruck und hierarchischer Selbststeuerung der Universitäten dar. Die empfohlene Dominanz dieser beiden Governance-Mechanismen ist eine **in sich schlüssige** Kombination. Es bedarf eines verstärkten Konkurrenzdrucks, der bis zur Existenzgefährdung für Universitätseinheiten oder sogar ganze Universitäten geht, um die Status-quo-Verhaftung der akademischen Selbstverwaltung **aus den Angeln zu heben**; und nur eine starke Leitung der Universitäten und Fachbereiche ist in der Lage, diese durch Leistungskontrolle und Profilschärfung **konkurrenzfähig zu machen**. Eine Stärkung der Steuerung der Universitäten durch Leistungsabnehmer schliesslich sorgt dafür, dass jeder Universität für sie spezifische **Profilierungslinien vorgezeichnet werden**, an denen sich die hierarchische Selbststeuerung orientieren kann und auf die sie gegenüber den beharrenden Kräften der akademischen Selbstverwaltung verweisen kann.“

# Rückblick 2001 (2)

„Alles in allem *überwiegen die positiven Auswirkungen*. Bei den meisten der zugrunde gelegten Kriterien für die Leistungsfähigkeit von Forschung und Lehre stellt sich dies recht eindeutig so dar.

Die *positiven Effekte könnten sogar noch gesteigert werden*, wenn die Reformmaßnahmen an bestimmten Punkten noch weiter getrieben würden als bislang angedacht.

Es gilt jedoch zugleich, gewisse nicht unerhebliche *Risiken oder Spannungen im Blick zu behalten*, um gegebenenfalls notwendige Vorsichts- und Korrektivmaßnahmen ergreifen zu können.“

# Bilanz 2017

„Inzwischen ist auch bei uns Einiges passiert, aber Vieles ist Stückwerk oder Gerede geblieben. Und nicht alles hat das bewirkt, was es bewirken sollte, sondern Manches ist weitgehend wirkungslos geblieben, oder es überwiegen unerwartete und unerwünschte Nebenwirkungen.“

# Überblick

- Ausgangspunkt
- Grundlagen
- NPM
- Wie weiter?

# Ausgangspunkt: traditionelle Governance

Nichtangriffspakte zwischen Professoren und Fachbereichen:  
„Gesetz der Zurückhaltung auf Gegenseitigkeit“ (Plessner 1924)

Keine Umverteilung von Ressourcen möglich

Funktioniert bei Ressourcenwachstum: diskretionär – niemand verliert

Funktioniert nicht bei Stagnation oder Rückgang der Ressourcen

Hochschulpolitisches Krisenszenario: unterfinanziert und unfähig zur Ressourcenoptimierung

# Grundlagen: Governance- Perspektive

Governance: „Regelungsstrukturen“: Muster der Interdependenzbewältigung

Z.B.: Hierarchie – Markt – Netzwerk – Gemeinschaft

Hochschul-Governance:

- Internationaler Vergleich von Hochschulsystemen
- Hochschul-Reformen: NPM

# 2-Ebenen-Governance von Forschung

Ebene 1: scientific communities

Ebene 2: Organisationen:

- Intra-organisatorisch
- Inter-organisatorisch

Erfordernis: Passung von Ebene 2 zu Ebene 1



# Governance von scientific communities

Kollektiv geteilter Wissenskorporus

Hochgradige Unsicherheiten

Autonomie: individuelle Entscheidungen: nächste Schritte – eigene Fähigkeiten

Wechselseitige Beobachtung: Publikationen

Hochgradige Ineffizienz – zur Effektivitätssteigerung!

# Besonderheiten von Forschungsorganisationen / Universitäten

- „Expertenorganisationen“
- „lose Kopplung“
- Organisatorisches Nebeneinander von  
Forschung und Lehre

# Fragen der Governance-Forschung

- Änderungen des Governance-Regimes: NPM
- Effekte auf Forschung:
  - funktional
  - dysfunktional

# NPM

Stellschrauben	traditionell	NPM
Regulierung	+	-
Außensteuerung	-	+
Akad. Selbstorg.	+	-
Org. Selbststeuerung	-	+
Konkurrenzdruck	-	+

# Märkte und Quasi-Märkte

Märkte:

Vielzahl von Nachfragern mit Vielzahl von Präferenzordnungen

Quasi-Märkte:

Festgelegte Präferenzordnung –  
Performanzmessung – Zuteilung von Ressourcen

# Effekte von NPM

Auf Forschung und Lehre (Letzteres völlig ausgeblendet)

Effizienz:

- Quantität des Outputs / Mitteleinsatz

Effektivität:

- innerwissenschaftliche Qualität
- außerwissenschaftliche Responsivität
- Autonomie der Themenwahl
- unorthodoxe Perspektiven
- Kooperationsformen / Einzelforschung
- Publikationspraktiken
- Verbindung von Forschung und Lehre

# NPM: Realität

- Kontext: Unterfinanzierung
- Reform-Turbulenzen: „Bologna“ und Exzellenz-Initiative neben NPM
- halbherzige Umsetzung (z.B. Leitungsbefugnisse)

# Nochmals Grundlagen: „Authority Relations“

Ausbuchstabieren von Wirkungsmechanismen:

Regelungsstrukturen

-> Forschungsbedingungen

-> Forschungshandeln

-> Charakteristika von Forschung



# „Authority Relations“ 2

Subjektzentrierte Weiterentwicklung der Governance-Perspektive:

Wie wirken welche andere aufgrund welcher Regelungen auf mein/unser Forschungshandeln ein?

„authority“: „geregeltes Mitreden“ einer Konstellation um fokalen Akteur herum

# „Authority Relations“ 3

5 Stellschrauben „geregeltens Mitredens“:

- Formelle Weisungen
- Ressourcen
- Zeit
- Karriere
- Reputation

Autonomie des Forschers: analytische  
„Restkategorie“

# Wie weiter?

Vier nicht-visionäre Vermeidungsimperative:

1. Keine ruinöse Konkurrenz!
2. Keine Ablenkungsmanöver!
3. Keine Patentrezepte!
4. Kein Aktionismus!

# Lernen voneinander?

Aber natürlich ist in der Schweiz alles besser!

(meint der neidische Nicht-Schweizer)